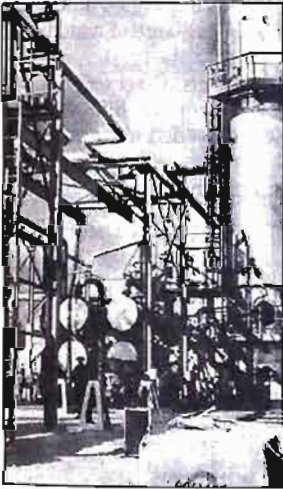


حتى لا نظلم القيادات الإدارية!

د. فنّاد إبراهيم



فرصة السهر على الجودة في الإنتاج الذي لا بد من أن يرتفع إلى أعلى المستويات فيصلح للتصدير ويقوى على المنافسة الأجنبية في الأسواق الخارجية. ولئن كان الأمر يقتضي التدريب والتزويد المستمر وعلى أعلى درجة من الكفاءة والوعي، فإنه يقتضي أيضا إلى جانب ذلك ضرورة تشجيع الكفاءات من العمال والفنيين وذلك بتقديم الحوافز وتحسين الأجور حتى تحول دون هجرة هذه العناصر بما اكتسبه من خبرة فائقة وكفاءة عالية إلى خارج مصر.

ذلك أن خروج هذه الخبرات يزدى إلى أن يفقد المشروع أهم عناصره وأكفدها خطرا على حياته.

ورب سؤال يعرض منا في هذا المقام وهو إلى أي مدى أتاحت الفرصة للقيادات الإدارية لانتهاج هذه السياسة في السنوات الماضية، بل ما ععد المصانع والمشروعات التي تكفلت بإعداد دورات تدريبية منتظمة

سعت القيادات الإدارية - كما أوضحنا في مقالنا السابق - إلى أن تطفو فوق الصراعات الداخلية بين أهل الثقة والكفاءة، وأن تخلص نفسها من تدخل النقابات و وحدات الاتحاد الاشتراكي في صميم اختصاصها اليومي، وأن تصدر قرارات من داخل مجالس إدارة لا تناسق في الثقافات والمدارك بين الأعضاء، وأن تسيّر بالسفينة إلى مرفأ الأمان بين مؤسسات صاعدة وأخرى هابطة وثالثة ملقاة. وسعت أن تتحلل أو تحاول الحركة وهي واقعة في براثن إخطبوط من اللوائح والأنظمة والأوان متباينة من صور الرقابة.

وغنى عن البيان أن القيادات الإدارية لا تستطيع أن تؤدي رسالتها ما لم تعتمد على إمكانيات بشرية وأخرى مادية لا يقوم للمشروع قائمة بدونها.

حتى نلحق بالتكنولوجيا ونوقف هجرة الفنيين

ولا يتجلى أن التكنولوجيا في تطور مستمر، وعرف العالم خلال العشرين سنة الأخيرة ثورة تكنولوجية في كل فروع الصناعة نقلت في الأجهزة والآلات المستخدمة بل وفي المواد والخصائص، الأمر الذي يقتضي حتى نسير ركب التقدم الفني أن يفكر ذلك بتطوير مستمر لأساليب التشغيل والإعلام بكل مستحدث في صيانة وإصلاح هذه الأجهزة الحديثة التي أوتت تعمل بالالكترونات وأشعة ليزر... الخ.

وفي هذا ما ينبغي، بأن الحاجة تقتضي تنظيم برامج تدريب مستمرة داخل كل مشروع حتى يتابع العاملون كل جديد ويلبوا به فتنضم من ناحية النذرة على حسن تشغيل هذه الماكينات الحديثة التي تعد ثروة ثوية دون إسداها الأمر الذي يترتب عليه خسائر جسيمة سواء من جراء تعطيل الإنتاج أو لإحلال ماكينات جديدة بعملة أجنبية في وقت لا تجد فيه القوة موارد من النقد الحر تغطي به حاجيات الشعب الرئيسية. وتضمن من ناحية أخرى ترسيخا في الإنتاج بنوع

فأما عن الطائفة الأولى فهي بدورها تضم العمال العاديين أو الفنيين منهم ثم المهندسين والخبراء. ولا تشترط صفات مميزة للعمال العاديين إلا استيفاء أورائهم كشهادة المعاملة العسكرية وشهادة حسن سير وسلوك واللباقة الطيبة وشهادة نحو الأمية... إلخ. في حين أن الفنيين تارة يتحولون من عاديين إلى فنيين داخل المشروع نتيجة للممارسة والخبرة التي يكتسبونها وتارة أخرى يتم تعيينهم بتوافر شروط معينة يعلن عنها المشروع.

ورائق الأمر أن نسبة غير ضئيلة من هؤلاء العاملين تلعب مكاتب القوى العاملة دورا هاما في تعيينهم فضلا عن اعتبارات أخرى بعضها يقوم على المجاملة ويستند بعضها الآخر إلى صلات القربى التي تربط المرشح ببعض العاملين في المشروع. فلا غرر أن نندم إلى قدر كبير فرصة القيادة الإدارية في اختيار المرشح، بل قد تقوم في المشروع بعد وقت ونتيجة لكثرة تغير القيادات عصبية قد تسبب بعض الإزعاج لكل قيادة جديدة تتولى مهمة إدارة المشروع.

■ ثانيا - الإمكانيات البشرية في المشروع

يعتمد أي مشروع اقتصادي أو غيره لنجاحه في المقام الأول على العناصر البشرية التي تعمل به، فيقدر ما تتيح الفرصة للقيادة الإدارية للتمعن في اختبار العاملين والمحرص على مراعاة الكفاءة والمثابرة والاختلاص كموامل أساسية عند الاختيار بقدر ما تكون فرص النجاح للمشروع أكبر وأعم.

نرى أتوافر هذا الجانب الهام في مشروعاتنا الاقتصادية داخل إطار القطاع العام حتى نقول إن الإمكانيات البشرية توافرت ومع ذلك فشل القطاع العام؟ إن التامل في تجربة القطاع لا يسمع إلا أن يلحظ أن العاملين في القطاع الصناعي مثلا لا يخرجون عن طائفتين: طائفة العمال والفنيين من المهندسين والخبراء الذين يعملون في مجال الإنتاج، وطائفة الموظفين الذين يعملون في ميدان الأعمال المالية والإدارية والخدمات للمشروع.

حبالاً؟ وما الإحصاءات - بمرس وجودها - التي تناولت عدد العمال الذين هاجروا إلى الخارج وتمتعهم؟ وما الإجراءات التي اتخذت في كل مشروع لإعداد الصف الثاني بل البديل لمن غادر البلاد؟

لا بد من الانضباط في المشروع

رغم اعتبار آخر غير التدبیر والترسيد يتأهل أن نقف به أيضاً وهو التزام الانضباط في المشروع. ويحضرني في هذا المقام ملاحظة لسفير دولة أجنبية صديقة أوردتها في سؤال:

لماذا لا يخضع العمل في المصانع لنظام صارم بحيث تضمن أن ساعات العمل كلها تنقضي في الإنتاج دون أن تنفق جانباً غير يبر منه في غير العمل؟

كيف تفر ما شاهدته عند زيارتي لبعض مصانعكم من أن عدداً يعمل وعدداً آخر يحضى السبات والقهوة وعدداً ثالثاً يرح أو يشاجر ثم يضيعون جانباً من الوقت المخصص للإنتاج في الاستعداد للانصراف وانتظار دورهم في دق الساعة المقياتية؟

وانفع الأمر أن لا أجد تفسيراً لهذا الظاهرة إلا أنها تمثل نصفاً في التوعية، وضعفاً في الرقابة والإشراف، ويرجع ذلك إلى سلبية بعض القيادات الإدارية التي لا ترغب في تحمل المسؤوليات أو إخراجاً من بعضها الآخر لقصور في لائحة الجزاءات.

ذلك أن أقصى عقوبة لا تتجاوز خصم خمسة أيام من المرتب - كما هو وارد في قانون عقد العمل - أو الفصل وهو لا يمتد إلا بقرار من اللجنة الثلاثية وهو أمر قد لا يمتد كثيراً. وقد تدور في حلقة مفرغة حين ندعو إلى تشديد الجزاءات في وقت لا يشعر فيه العامل المجتهد بالتقدير والمكافآت المجرية وطالما أنه يساوى في النهاية مع المشايخ والكسول في العائلات النورية.

أوامر التكاليف وتسيير الشهادات

أما وقد تناولنا طائفة العمال والفنيين فلا ننسى اختيار المهندس - ولا يخفى أن المهندسين خضعوا في السرات الماضية لما يعرف بأوامر التكاليف ويقوم جهاز التبعة بتوزيع خريجي الجامعات من المهندسين على المصانع والشروعات. ولا أحسب أن تجربة التكاليف والتوزيع قد أتت غايتها ذلك أن عنصر الاختيار وإن توافر فإنه قد توافر لغير ذي مصلحة وهو جهاز التبعة. أما صاحب المصلحة المباشرة وهو المشروع نفسه والذي في حاجة إلى المهندس فلا حرية له في اختيار من يناسب، ومرة أخرى يلعب القدر دوره مع جيلنا الصاعد، فكان أن درجت التبعاج داخل مكاتب التسيير توجه إلى الكليات الجامعية حتى ولو كان الشاب راغياً عنها. كذلك حال جهاز التبعة فهو الذي يفهم

بدور موزع الخريجين من كليات الهندسة. وهكذا يوجه المهندس للعمل في مشروع قد لا يتناسب أبى ارتباط في نفسه. كما أن المشروع قد لا يجد في المرحع أمه المتشرد. فكيف بعد ذلك نتوقع حلساً من المهندس وقبولا من المشروع؟

ويصطدم المهندس في أول حياته العملية بعمل قد لا يرغب في القيام به إما لأنه لا يتناسب مع دراسته أو لأنه لا يصدر أن يكون من الأعمال التي قد يقدر على إتمامها الفنيون بإتقان أكبر لا لهم من خبرة طويلة في هذا الشأن.

ويقودنا الكلام عن المهندسين إلى التمرض لتلك المجموعة الثانية من العاملين في مجال التسيير المالية والإدارية والخدمات للمشروع. وهم في العادة من خريجي الكليات النظرية.

ونظراً لكثرة عديمهم يملون غزواً في بعض المشروعات فلا عجب أن يسبب تعيين الأعداد الكثيرة منهم في المشروع إلى ارتباط العمل وانتشار الروتين وتفتت السلبية. وكل ذلك بطبيعة الحال يؤدي إلى عرلة الإنتاج وزيادة التكلفة. ومن الملاحظ في بعض المشروعات ازدحام الإدارات والأقسام بالموظفين، بل إن العمل الذي يمكن أن يؤديه ثلاثة يساهم في القيام به - أو بعبارة أخرى في تعطيله - عشرة. يريد كل منهم أن يثبت وجوده، فهناك من يعتبر نفسه المراقب، وهاهو ذا الذي يرشد ويضئ، ثم هذا الآخر الذي يعلق ويتقصد، وهذا الموظف الرابع الذي ينساق في أن يذبل المستد بتوجيهه وإن كان لا يوقع إلا إذا تأكد أنه سبق توقيعه تسع إضاءات أخرى!

هذه الطائفة كلها تخضع في الأجر لتسيير الشهادات عند التعيين، بل أن الكادر الوطني وبجبال الترق والصعود في السلم يستند إلى الشهادة أصلاً. وما من شك في أن القصة ليست نظرية القطاع العام وحده وإنما قضية وطنية ألاً وهي:

كيف نعمل على وقف زحف خريجي المدارس الثانوية نحو الجامعات؟ وكيف نعمل على الاهتمام بالمدارس الفنية بحيث نحول جانباً كبيراً من هذا الزحف إلى هذه المدارس أو المعاهد؟

وما الدور الذي يمكن أن تلعبه سبلة إلقاء تسيير الشهادات وتحديد الأجر وفقاً لطبيعة العمل في الإسهام في علاج القضية؟

ومها يمكن من نهى فإن هذا الإحساس الذي يساور الكثير من الناس في أنه يتعين على الدولة أن تتبع الفرصة لكل طالب في أن يلحق بالجامعة، ثم على الدولة في المجتمع الاشتراكي أن تدبر له العمل المناسب. لمو إحساس غير صحيح بل يكن فيه خطر داهم يهدد اقتصادنا القومي.

هذا عن بعض ما تواجهه القيادات الإدارية من صعاب في اختيارها للعاملين

في المشروع على نحو يبدو منه أن القوى العاملة تكاد تكون في غالبها مفروضة على هذه التبعة نتيجة للظروف التي أشرنا إليها من جراء المالبسات التي ألحها إليها.

الإمكانات المادية



هذا عن القوى البشرية وإمكاناتها المتاحة. أما عن الإمكانات المادية فهي تمثل أساساً وأولاً وقبل كل شيء نفاً يتاح للمشروع الحصول عليه من تمويل يتبع استيراد الحاجات الضرورية من المعدات والآلات والمواد والخامات التي لا غنى عنها لكي يسير المشروع ندماً إلى الأمام في الإنتاج. ويبدو أننا رفضنا تلك النظريات التي سادت في الاقتصاد وتدور حولها التجارة الخارجية وأهمها نظرية التكاليف النسبية والتي تذهب إلى أن الدولة لا تقسم من المشروعات الصناعية إلا تلك التي تنتج سلماً استراتيجية يخشى أن يتعذر استيرادها من الخارج مما يؤثر في قوت الشعب أو تلك السلع التي تقل تكلفتها عن قيمة السلع المثيلة المستوردة من الخارج أو أخيراً تلك التي وإن كانت تكلفتها تزيد عن المستورد إلا أنها لا تحمل الدولة أعباء نقدية من العملات كأن تكون كل المواد والخامات من المواد المحلية. يبدو أننا هجرنا هذه النظرية حين ذهبنا إلى أن صناعتنا تنتج من الإبرة إلى الصاروخ وأدت هذه النظرة إلى أن الدولة لا توسعت في إقامة الصناعات انتفع لها أنها أسست تعتمد اعتماداً يكاد يكون كلياً في كثير من الصناعات على الاستيراد سواء بالسيارة للأجهزة والمعدات أو باللياس إلى المواد الخام.

ولما كانت مصر قد عرفت أوقاتاً عصيبة نتيجة للحروب التي عرفتها في السنين الأخيرة وما عاناه شعبنا من أجل الدفاع عن حترقنا وحقوق الوطن العربي فإن اقتصادنا تعذر عليه أن يلي طلبات كل هذه الصناعات من العملات الأجنبية.

وقد أكد هذا المعنى الرئيس السادات في أكثر من مناسبة حين قال إننا دخلنا معركة ١٩٧٣ واقتصادنا تحت الصفر.

ولا كان الأمر كذلك فن الطبيعي أن تكون الميزانية النقدية للدولة عرضة لتعديلات عدة تخضع لنظام الأولويات وتكون مرهونة بما تحصل عليه من نهيلات مصرية ويتأثر بحجم الديونية. وقد انعكس

ذلك كله على المخصص النقدية التي كانت تخصص لمشروعات القطاع العام فكم منها خضع للتخفيض على مر السنين الماضية بل وكم من حصص ربع سنوية أو نصف سنوية أُلقيت بالكامل وإتمام؟

وهنا يرح العمال المصريون وبرزت القيادات في أن تبذل قصارى وسعها حتى لا يقف المشروع فكم من ماكينات تعذر استيراد قطع غيارها وتجمع العامل المصري في أن يصنع قطعاً بعثت بالحياة إلى الماكينات الخاملة. ثم حالات عديدة من التضامن بين المشروعات تام فيها مشروع تيسرت له بعض المواد الخام في إقراض غيره من نصب عدة معين خاماته. وساعدت البنوك في تدبير التسهيلات وتقديم الأموال التي هي بمثابة الحقن للمشروعات التي اجتازت بفضلها أزمات حتى أشرقت شمس النصر في أكتوبر ١٩٧٣ وبدأت مصر تنتج منها جديداً في سياستها الاقتصادية أسلمة الانتفاع والانطلاق.

وبالت الأمر انقصر على هذه الصعاب المالية بل إلى الأنظمة واللوائح الداخلية التي كانت من المعوقات للنشاط الاقتصادي عرفت طريقها أيضاً إلى الإمكانات المادية من حيث استيرادها وتصديرها. وكما أن الشركات في القطاع العام عرفت ألواناً متباينة من التفتت والاندماج وعرفت مؤسسات تنبها تقدم أنا ونحتمل أنا آخر، فكذلك الحال بشأن عمليات الاستيراد التي خضعت زمناً غير قصير ولا تزال تخضع حتى الآن في حالات لا يعرف بلجان البيت.

ولسا يصعد الحوض في كل صور العنجات والصعاب التي صادفها أهل القيادات الإدارية رغم في سبيل أداء مهمتهم فتشكك بالنقد الذي قدماه لتنتقل من ذلك كله إلى تصور لا يمكن أن تكون عليه الصورة في المستقبل. ذلك أن النقد في حد ذاته أمر ميسر طالما أنه لا يقف بالانتزاع البلاء.

ما مستقبل القطاع العام؟

● وبشر في هذا الصدد ونحن بسبيل الاقتراحات ذلك السؤال الذي تردده قيادات القطاع العام في هذه الأيام ألا وهو قيل أن نتحدث في إصلاح القطاع العام يتعين على الدولة أن تكشف عن نواياها الحقيقية وتوضح ما إذا كانت ستبقى على هذا القطاع مزكدة الدور الهام الذي لعبه ومستعدة للترؤس والتعويض بكل إمكاناتها؟

● ويتمين على الدولة أيضاً أن تنصع عما إذا كانت ستبقى على القطاع العام في نفس الوقت الذي تساعد فيه القطاع الخاص حتى تتسار الكنتان؟

● وهل ستظل الغلبة للقطاع العام؟ ● ويجب على الدولة أن تنصع أخيراً وليس أخيراً عن سياستها إزاء شركات الانتفاع الجديدة، ذلك أن التيسيرات والمزايا العديدة والمرونة التي تفررت لهذه الشركات ستجعل

فيكفينا منها تحريك الدعوى العمومية من قبل نيابة الأموال العامة متى ثبت بالدليل أن هناك مخالفات مالية تستلزم تحريك هذه الدعوى مع عدم المساس بالقاعدة الأصلية أن الموظف برئ، وبرئ حتى يثبت العكس. ومهما يكن من شيء فإن هذه الاقتراحات لا تعدر أن تكون نفاذا مطروحة للمناقشة، وهي على سبيل الجزم لا تمثل أبدا حلا كاملا لقضية القطاع العام.

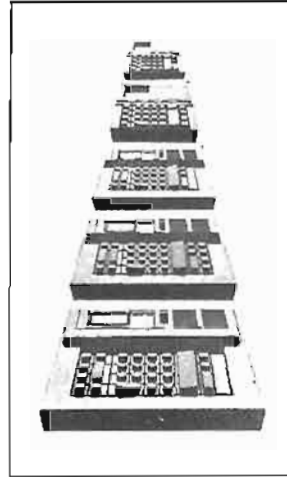


■ مرة أخرى نرجو ونلج في الرجاء أن تولي الدولة هذه القضية كل اهتمامها ذلك أن الندوات والمؤتمرات التي عقدت لاصلاح الادارة الحكومية بل والقطاع العام ظلت جيدة الاضابير التي سجلت فيها فلم تر النور ابداً. بل إن هذه مؤتمرات ولجان قد عقدت اجتماعات عديدة وهال أعضاءها أنهم مالبثوا أن تبتئوا أن التوصيات كانت معدة قبل عقد اجتماعات اللجان. كما أن هذه اعتقاداً في أن التوصيات لا جدوى منها بل ليس هناك من يسمعها أو يعيرها التفاته. لقد أن الأوان أن تحدد الدولة موقفها من القطاع العام فإن قررت الإبقاء عليه فإن قرارها هذا يتعين أن يتضمن تقديم كل المساعدات التي تمكنه من أن ينطلق في مسار جديد يتحرر فيه من قيود عثرها وعانت مسيرته في الماضي. وليلحم مشاغل تقدمه كفاءات تكن لها الدولة كل تقدير ووعاها بعنايتها. وفي جو تسوده الألفة وإنكار الذات والولاء للوطن ثم للمشروع سيلعب جميع العاملين دوراً هاماً في دعم الانتعاش القومي وتأمين مستقبله مع الإسهام في إقامة مجتمع تسوده العدالة وينشد التقدم والنجاح.

التأويل ويمكن تطبيقها في سر. بضاف إلى ذلك ضرورة التحرر من التوقعات العديدة وتحديد اختصاص وواجبات كل العاملين ومراجعة لوائح الجزاءات وتطبيقها في سدة وحزم ذلك أن الأنظمة الاشتراكية تعتمد أساساً على النظام والمحرص على الإنتاج ومن ثم فإن عدم الانضباط والإخلال بالنظام يجب أن يكون الجزاء فيه جزاء رادعاً لا سيما أن العاملين يشعرون بأن الحقوق مكفولة وأن الأجر مرتبط بالإنتاج.

٧- ولابد من ربط الأجر بالإنتاج وتحديد معدلات أداء عادلة غير خاضعة للأهواء. ويجب إلغاء تسعيرة الشهادات بل يتحدد الأجر في ضوء طبيعة العمل الذي يؤديه الفرد. وما من شك في أن ذلك سيؤدي في أجل غير بعيد إلى تطوير فعال في أساليب وسبل التعليم في بلادنا. ويمكن أن تتصور قيام مدارس فنية بعد الثانوية العامة لمدة عامين ثم يربح المتقدمون منهم لمهنة فنية متخصصة في داخل المصانع ثم يشغلون الوظائف بالأجر المقرر للعمل ويتوافر شروط فنية ولا علاقة لها بالشهادة أو الدبلوم.

٨- ويتعين أخيراً وليس آخراً أن تحدد أهداف المشروع للسنوات الخمس القادمة ويترك للقيادات أمر تحديد السياسة والأسلوب الذي سبب لبلوغ هذه الأهداف



وحققها في تغيير الأسلوب خلال العام من تبين أن هناك صعوبة في بلوغ الهدف. ومن الضروري أن يفسر ذلك بوضع حصص تنفيذية لا تغفل التعديل وتتاح إمكانيات للتحرك مباشرة للاستيراد والتصدير على أن تكون الحسابية في نهاية كل سنة مالية أما عن المحاسبة الجوهرية فتكون عند انقضاء السنوات الخمس.

٦- وإذا كنا نستنكر صور الرقابة المتباينة لماخذته من بلية ونشيت للمجهود فإننا مع ذلك نحصر على ضرورة وجود رقابة محاسبية قبل الصرف ثم مراجعة بعدها داخل المشروع سواء عن طريق مراجع حسابات أو ببرامج يتبعون جهاز المحاسبات وبشرط تخفيف ثيود الرقابة بحيث لا يتسبب في التعطيل أو التعقيد. أما عن صور الرقابة الأخرى

العتيات التي عرضنا لها في هذين المقالين. ٣- فأما عن التقابلات فيجب أن تقوم وزارة العمل بإجراء توجيعات شاملة للتقابات العالية على نحو يجعلها تقدر مسؤولياتها الجديدة التي تشمل في المجتمع الاشتراكي في مساعدة القيادات الإدارية على ترشيد العمل وزيادة الإنتاج وتقديم كل الخدمات اللازمة للعاملين من تحسين العلاج الطبي للعاملين والأمر وتدريب وسائل الانتقال وتنظيم الرحلات والمصايف وإنشاء جمعيات الإسكان والمشاركة في وضع برامج التدريب مع التوجيع السياسية والثقافية... الخ ومن المفهوم أن هذه التقابلات ستقوم بالدور الذي كانت تقوم به وحدات الاتحاد الاشتراكي وذلك في إطار من التوجيع السياسية والوطنية.

٤- ويجب أيضاً أن تجري انتخابات مجلس الإدارة بين المرشحين الجاهدين الذين يتميزون بإفراك وفهم كامل لجوانب المشروع مع ثقافة تؤهلهم للعمل البناء داخل مجلس الإدارة فيصبحون عناصر فعالة في النهوض بالمشروع.

٥- إذا كان نظام المؤسسات قد عدلت عنه الدولة بلا رجعة وأرادت الإبقاء على نظام تبعية الشركات للوزارات فإن الأمر يقتضي تحرير هذه الشركات من قبضة الوزراء على نحو لا يكون للوزير إلا مهمة جوهرية هي عملية المشاركة في وضع السياسة لإنتاج هذه الشركات وتحديد الأهداف ثم المتابعة العامة لتنفيذ الخطة دون خوض في التفاصيل أو الملاحقة والتدخل في صميم هذه الشركات. وقد يكون من المناسب أن يشرف على الشركات داخل كل وزارة نائب وزير هو في نفس الوقت الأمين العام للمجلس الأعلى لهذه الشركات يعارنه مكتب من الخبراء يكون شغلهم الشاغل مد المشروعات بالبيانات الأساسية ثم إعداد الجمعيات العمومية السنوية لمناقشة واعتماد الميزانيات هذا فضلاً عن أنه على نائب الوزير أن يقوم بدور الوسيط في بذل الوساطات والمسااعي الحميدة مع الوزارات الأخرى في حل المشاكل الجوهرية التي قد تواجهها بعض المشروعات.

٦- وكما تححر المشروعات من التبعية المفرطة للوزارات يتعين أن تحرر الشركات من اللوائح البالية والأنظمة العنيفة التي ترزح في قيودها. وعلى كل مشروع أو مجموعة مشروعات متائلة في طبيعتها وإنتاجها أن تضع لوائح للمخازن وللشترقيات ولأئحة مالية في قواعد عامة مبسطة قليلة العدد واضحة المعالم لا تخجل

مجال المناقشة يكاد يكون مستحيلاً بين شركات القطاع العام من ناحية وشركات الانتعاش من ناحية أخرى. كما تهدد باجذاب من تبقى من كفاءات في القطاع العام لصالح شركات الانتعاش مما يزيد من خطورة الموقف ويفضي إلى تصدع جديد في القطاع العام؟ الأسس المطلوبة

لاتطلاق القطاع العام

إذا ما وضحت معالم سياسة الدولة في هذا الشأن في جلاء فإن الخطوة التالية تكون بوضع قواعد سياسة انتعاشية داخل القطاع تستند إلى الأسس الآتية: ١- يتعين على الدولة أن تحسن اختيار القيادات الإدارية في المشروعات على أساس من الكفاءة وحدها فقد انقضت ذلك الوقت الذي كنا نتحدث فيه عن أهل الثقة. وهناك معايير عديدة تتناقض في هذا الشأن ونحن بصدد اختيار هذه القيادات وقد تناولتها ندوات إدارية هامة. وبمجرد اختيار هذه القيادات يجب أن تقرر لها ضمانات من الحصانة ضد مظاهر عدم الاستقرار والنقل الذي عرفناه في السنين الماضية. ولا نقصد بالحصانة تلك التي يمنح وراء ستارها كل منحرف وإنما نفترض الكفاءة والأمانة والإخلاص وولاء القيادة للمشروع ومن ثم فلا محل للنظر في إجراء تنفلات لمؤلاء القادة طالما أن المشروع قد حقق المرجو منه سواء من حيث بلوغ الهدف في الإنتاج أو تحقيق أرباح للمشروع. أن الاستقرار والاطمئنان للقد هو المحرك الأصلي والدافع للقيادة الإدارية نحو الانطلاق وابتعادها عن السلبية أو شعورها باللامبالاة وعدم الاكتراث. ويجب مع تقرير تلك الضمانات للقيادات الإدارية أن تقرر لها الحوافز المالية التي تدفعها للتفاني في العمل والتزام الأمانة المطلقة والبعد عن مواطن الإغراء. أما تقييد الأجور والمرتبات بمحدود قصوى وخضوع الحوافز لأنظمة وقواعد تجعل صرفها أمراً شاقاً عسيراً فإن ذلك لا يخدم القضية التي نحن بصدها ويؤدي لا محالة إما إلى هجرة الكفاءات التزهية أو انحراف من تضعف نفسه أمام الإغراء الشديد. ويجب أن تكون هذه الحوافز مربوطة بالنتائج الحقيقية ويتفاضل صاحبها كحق مقرر له لا كمنحة أو حصة أو مساعدة مالية تصرف في الخفاء.

٢- ومتى أحسنا اختيار القيادات الإدارية وقررنا لها الضمانات المطلوبة وحورنا أجورها من الحدود القصوى وربطنا بين الحوافز والنتائج الفعلية أن الأوان أن نطلق بعد ذلك يد القيادات الإدارية في العمل على نحو يذلل كل